

The following information is an excerpt from the Letter of Intent submitted to the J.W. McConnell Family Foundation in response to the RECODE Request for Proposals of Spring 2014.

Cégep de Sherbrooke

Description du projet

Débuté à l'automne 2013, le Cégep et un groupe d'étudiants provenant de plusieurs programmes d'études ont initié la mise en place d'une entreprise-école. Ce projet vise, par une étroite collaboration entre étudiants et membres du personnel du Cégep, à mettre en place une organisation sans but lucratif qui permettra aux étudiants et aux étudiantes du Cégep de développer leurs compétences entrepreneuriales et leurs compétences de gestion en offrant différents services à la communauté. Cette nouvelle organisation sera donc une entreprise légalement constituée qui offrira des services en lien avec certains programmes techniques du Cégep de Sherbrooke. Dans certains cas, la clientèle visée sera les étudiants et les étudiantes du cégep alors que pour d'autres services, la population en général ou les entreprises seront ciblées.

Les objectifs

Les objectifs qui ont guidé ce projet sont :

- Créer une structure formelle d'entreprise qui permet aux étudiants et aux étudiantes impliquées de développer leurs compétences entrepreneuriales en leur permettant d'agir dans un écosystème réel;
- Permettre aux étudiants et aux étudiantes impliquées d'obtenir une rémunération en contrepartie des services qui seront rendus;
- Offrir à la communauté régionale l'opportunité d'avoir accès à différents services de qualité offerts par la relève collégiale.

Par ce projet, le Cégep désire, entre autres, accroître la qualité de sa formation en créant des activités d'apprentissage qui se rapprochent de la réalité des emplois qui seront éventuellement occupés par les finissants et les finissantes.

Les réalisations

Depuis le début des travaux, plusieurs étapes ont été franchies avec succès. L'engagement actif d'une vingtaine d'étudiants et d'étudiantes dans trois comités de travail a, entre autres, permis :

- Formaliser la forme juridique répondant le mieux aux besoins de l'organisation. Différentes recherches et la participation d'avocats spécialisés ont permis de cibler l'OSBL : organisme sans but lucratif. Les documents légaux et les demandes officielles aux ministères concernés sont actuellement en cours afin d'assurer le démarrage des activités dès le mois d'août 2014;
- D'identifier le nom de l'organisation. Le choix du nom devrait répondre à différentes considérations, entre autres au volet commercial de l'organisation. Le nom formel choisi fut : Centre de compétences collégiales de l'Estrie. Dans l'optique de simplifier

la mise en marché des services offerts, le diminutif C³Estrie fut retenu. Des étudiants du département de graphisme ont soumis différents projets de logos. Un choix final doit éventuellement être déterminé;

- De cibler la vision de cette organisation et ses principales valeurs. La vision élaborée fut :

C³Estrie vise à devenir une plaque tournante pour l'entrepreneuriat étudiant en Estrie. L'organisme à but non lucratif a comme objectif de se distinguer par la qualité et la diversité des services rendus par les étudiants engagés, tant dans la prestation des services que dans sa gestion. Centrée sur des valeurs organisationnelles fortes et encrées dans l'opérationnalisation des activités, C³Estrie sera un milieu complémentaire à la formation académique des étudiants et misera sur leur savoir-être.
- D'identifier une structure de gouvernance basée sur la mise en place d'un conseil d'administration;
- D'élaborer une structure hiérarchique formelle. Comme la gestion de cette organisation sera assumée à 100 % par des étudiants et des étudiantes, le choix de cette structure et des responsabilités qui devront être assumées représentait un objectif de taille. De plus, la durée des mandats ainsi que le processus de sélection de chacun des postes ont été identifiés;
- D'identifier un mécanisme de coaching qui favorisera le développement de compétences chez les étudiants et les étudiantes impliquées, en plus d'assurer la pérennité des activités de C³Estrie. Concrètement, un mentor (coach) sera embauché à temps partiel afin d'apporter une aide directe aux étudiants et aux étudiantes;
- De déterminer le processus de sélection des services qui seront offerts à la communauté. À court terme, une offre de 5 services fut ciblée : services de graphisme, conception de sites web, toilettage d'animaux, réparation d'ordinateurs et organisation d'activités de financement (destiné aux organismes sans but lucratif et à caractère social). Tous les services rendus seront offerts par des étudiants et des étudiantes provenant des départements concernés. À terme, près de 80 étudiants et étudiantes devraient être impliqués;
- D'identifier la structure de rémunération qui sera utilisée pour offrir un salaire aux étudiants et aux étudiantes qui offriront des services. De plus, il a été convenu qu'aucun salaire ne sera versé pour les services rendus gratuitement aux organismes sans but lucratif pour l'organisation d'activités de financement;
- De préciser les coûts et les besoins qui seront requis afin d'assurer la mise en place et le fonctionnement de C³Estrie;
- De concevoir le site web de C³Estrie. Actuellement, le site est en construction, mais il devrait être complété pour le début des opérations.

Le fonctionnement

L'entreprise C³Estrie sera administrée par un comité de gestion composé de cinq étudiants. L'un de ceux-ci assumera la direction générale de l'organisation. Concrètement, il sera le chef d'orchestre de C³Estrie. Afin de l'aider à réaliser son travail, il pourra compter sur l'aide d'un mentor (coach). Celui-ci aura un rôle déterminant dans la gestion quotidienne et stratégique des opérations, entre autres, en appuyant et en guidant les étudiants et les étudiantes dans les décisions qui devront être prises.

Quatre responsables se partageront les autres rôles liés à la gestion de C³Estrie. Ces responsables seront directement sous la responsabilité du directeur. Voici les fonctions occupées par ces responsables :

- Gestion des ressources humaines
- Finances et comptabilité
- Communications
- Opérations

Les étudiantes et les étudiants impliqués dans les différentes prestations de services seront sous l'autorité du responsable des opérations. C'est donc cette personne qui aura à encadrer la totalité des mandats confiés à C³Estrie et à assurer la qualité des services rendus.

Les différentes demandes de travail seront acheminées directement au responsable des opérations par téléphone ou via le site web de l'organisation. Dans la majorité des cas, une offre de service devra être élaborée avec l'aide d'étudiants ou d'étudiantes impliqués dans la prestation du service convoité. Le volet de la promotion des services et de la gestion du site web seront assumés par le responsable des communications.

Le responsable des ressources humaines aura comme principales responsabilités d'identifier les besoins en matière de ressources humaines pour assurer la prestation des services, d'effectuer leur recrutement et leur sélection.

Finalement, le responsable des finances aura pour mandat de gérer l'ensemble du volet financier de C³Estrie : facturation, tenue de livres, paies, états financiers, etc.

Un conseil d'administration composé de neuf administrateurs viendra assurer la gouvernance de l'organisation. De plus, les membres du conseil d'administration pourront jouer un rôle d'influence et de formation auprès des membres du comité de gestion. Finalement, les administrateurs pourront aussi, par leurs réseaux d'affaires, aider au développement de la clientèle.

LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES AU COEUR DU PROJET

L'audace

Le déploiement d'une telle organisation est en soi, un choix audacieux pour le Cégep puisqu'il nécessite un investissement important en ressource humaines et financières. Dans un contexte de diminution de la clientèle étudiante occasionnée par les changements démographique, et dans un contexte de réduction des budgets, la direction du Cégep fait le pari que cette stratégie permettra aux étudiants et aux étudiantes ayant des affinités pour l'entrepreneuriat de développer une expérience concrète dans ce sens.

Pour ce faire, C³Estrie devra compter sur un ensemble de ressources qui lui permettront la réalisation de ses activités. À titre d'exemple, un local meublé (ordinateurs, mobilier, téléphones, etc.), la formalisation de l'organisation (frais légaux, frais d'enregistrement, etc.),

la présence d'un mentor (coach) à demi temps, les frais liés à la mise en place et à l'hébergement du site web, etc. Ces frais pour la majorité seront récurrents.

La mise en place de cette entreprise-école s'intégrera aussi à la volonté de la Ville de Sherbrooke de favoriser l'entrepreneuriat en développant un écosystème propice au développement d'entreprises. Donc, en plus de s'intégrer dans les priorités du Cégep de Sherbrooke, ce projet est totalement intégré aux efforts de la région.

Par et pour les étudiants et les étudiantes

À l'origine du projet, il a été clairement établi que, pour atteindre les résultats escomptés, les étudiants et les étudiantes devaient être partie prenante de son implantation. Pour ce faire, toutes les décisions qui ont été prises quant à la mise en place de C³Estrie l'ont été par des comités de travail composés d'étudiants et d'étudiantes. L'objectif de cette stratégie, malgré ses contraintes, est de tout mettre en place afin d'assurer la réussite de cette implantation par la prise en charge du projet par les étudiants et les étudiantes. À titre d'exemple, les bénéfices générés ne serviront jamais à payer le mentor : tout retourne aux étudiants et aux étudiantes. Essentiellement, tous les bénéfices recueillis seront réinvestis dans l'organisation.

Le développement de l'expertise

Environ 50 % des 6000 étudiants et étudiantes du Cégep sont inscrits dans l'un des 23 programmes techniques; les autres le sont dans des programmes préuniversitaires. Parmi ces 23 programmes, plusieurs ont déjà manifesté beaucoup d'intérêt face à ce projet, et ce malgré qu'aucune publicité n'ait été faite. Pour les enseignants et les enseignantes de ces départements, l'opportunité d'offrir une prestation concrète de service représente une stratégie de développement hors du commun pour leurs étudiants et leurs étudiantes. Selon eux, l'un des plus grands défis du volet pédagogique est de créer des conditions d'application similaires à ceux du travail éventuel : ce projet représente un acquis majeur en ce sens.

De plus, outre les étudiants et les étudiantes impliqués dans la prestation de service, d'autres étudiants (comité de gestion) seront impliqués à un autre niveau dans l'organisation. Concrètement, certains d'entre eux développeront des compétences en gestion d'une organisation. Ce type d'expérience n'a pas de prix pour de jeunes étudiants et étudiantes, car ce type de responsabilité ne leur est jamais confié à ce jeune âge.

La pérennité

Le Cégep de Sherbrooke est reconnu pour sa capacité à travailler concrètement en partenariat. La pérennité de ce projet passera, en bonne partie, par la capacité à développer des liens d'affaires avec différentes organisations et différents individus de la région. Pour ce faire, le Cégep jouit d'une image très positive dans la région et l'une des principales caractéristiques du partenariat qu'il entretient avec plus de 700 entreprises, c'est la pérennité de ceux-ci.

De plus, un mécanisme de transition a été prévu afin d'assurer la transition, et la transmission des informations, lors des changements de directeur et de responsables. Compte tenu de la durée limitée du passage des étudiants et des étudiantes au Cégep, il fallait prévoir ce mécanisme pour éviter que C³Estrie soit continuellement en perte d'équilibre.

LES IMPACTS VISÉS

Du point de vue de la clientèle

Les futurs clients de C³Estrie auront accès à une gamme de services de qualité assurée par le haut niveau d'expertise des étudiants et des étudiantes. En plus de cette expertise à jour, la clientèle bénéficiera aussi indirectement du savoir de nombreux enseignants et de nombreuses enseignantes qui s'impliqueront dans ce projet.

Deuxièmement, en plus de la qualité des services qui seront offerts, les prix seront plus que compétitifs. Effectivement, comme l'objectif de C³Estrie n'est pas de générer des profits, les prix demandés pour les services offerts seront uniquement fonction du salaire versé à l'étudiant; dans ce contexte, les prix seront donc très compétitifs.

Du point de vue des étudiants et des étudiantes

Les grands gagnants de ce projet sont les étudiants et les étudiantes. En plus de développer leurs compétences en entrepreneuriat et leurs compétences techniques liées à leur programme d'études, C³Estrie favorisera leur autonomie financière. Les prix des services offerts sont très importants pour la clientèle du Cégep de Sherbrooke, car celle-ci est la plus grande utilisatrice du système d'aide financière parmi tous les cégeps publics au Québec.

Du point de vue du Cégep de Sherbrooke

Le Cégep doit innover afin de répondre aux besoins changeants de ses étudiants et étudiantes, ainsi que de ceux du monde du travail. Pour ce faire, la mise en place d'un projet d'entreprise-école permettra, entre autres, au Cégep de mieux répondre à sa clientèle et aux besoins de la région en maximisant l'adéquation entre la réalité du marché du travail et ses programmes de formation. De plus, un tel projet ne peut que contribuer à créer l'innovation au cégep.